



Автономная некоммерческая профессиональная образовательная
организация «Многопрофильная Академия непрерывного образования»
АНПОО «МАНО»
Колледж

ПРИНЯТО

Решением Педагогического
совета АНПОО «МАНО»

Протокол № *01-01/26 от*

29.05.2023 г.



УТВЕРЖДАЮ

Рекомендуется
АНПОО «МАНО»

[Signature]
В.И. Гам

29 мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
по дисциплине
ОПЦ.03. Менеджмент
Специальность 38.02.07 Банковское дело
Квалификация: Специалист банковского дела
Заочная форма обучения

Омск, 2023

Программа учебной дисциплины «Менеджмент» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта (далее – ФГОС) по специальности среднего профессионального образования (далее СПО) 38.02.07 Банковское дело, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 февраля 2018 г. № 67.

Организация-разработчик: АНПОО «Многопрофильная Академия непрерывного образования».

Разработчик: Балябкина Е.В., преподаватель.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	стр. 4
2. СТРУКТУРА И ПРИМЕРНОЕ СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	6
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	12
4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	14
5. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ	17

1. ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Менеджмент

1.1. Область применения программы

Программа учебной дисциплины является частью профессиональной образовательной программы в соответствии с ФГОС по специальности СПО 38.02.07 Банковское дело.

1.2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы:

Дисциплина «Менеджмент» является общепрофессиональной, формирует общие знания и умения студентов в области управления.

1.3. Цели и задачи дисциплины – требования к результатам освоения дисциплины:

В результате освоения дисциплины обучающийся должен уметь:

- оперировать основными понятиями и категориями менеджмента;
- планировать и организовывать работу подразделения;
- проектировать организационные структуры управления;
- применять в профессиональной деятельности приемы и методы эффективного делового общения;
- принимать эффективные решения, используя систему методов управления.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен знать:

- сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития;
- факторы внешней и внутренней среды организации;
- основные виды организационных структур, принципы и правила их проектирования;
- процесс принятия и реализации управленческих решений;
- функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;
- систему методов управления;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- стили управления;
- сущность и основные виды коммуникаций;
- особенности организации управления в банковских учреждениях.

ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

3.1. В результате освоения образовательной программы у выпускника должны быть сформированы общие и профессиональные компетенции.

3.2. Выпускник, освоивший образовательную программу, должен обладать следующими общими компетенциями (далее - ОК):

ОК 01. Выбирать способы решения задач профессиональной деятельности применительно к различным контекстам;

ОК 02. Осуществлять поиск, анализ и интерпретацию информации, необходимой для выполнения задач профессиональной деятельности;

ОК 03. Планировать и реализовывать собственное профессиональное и личностное развитие;

ОК 04. Работать в коллективе и команде, эффективно взаимодействовать с коллегами, руководством, клиентами;

ОК 05. Осуществлять устную и письменную коммуникацию на государственном языке Российской Федерации с учетом особенностей социального и культурного контекста;

ОК 06. Проявлять гражданско-патриотическую позицию, демонстрировать осознанное поведение на основе традиционных общечеловеческих ценностей;

ОК 09. Использовать информационные технологии в профессиональной деятельности;

ОК 11. Использовать знания по финансовой грамотности, планировать предпринимательскую деятельность в профессиональной сфере.

3.4. Выпускник, освоивший образовательную программу, должен обладать следующими профессиональными компетенциями (далее - ПК), соответствующими основным видам деятельности:

3.4.1. Ведение расчетных операций:

ПК 1.4. Осуществлять межбанковские расчеты;

3.4.2. Осуществление кредитных операций:

ПК 2.1. Оценивать кредитоспособность клиентов;

ПК 2.4. Проводить операции на рынке межбанковских кредитов;

ПК 2.5. Формировать и регулировать резервы на возможные потери по кредитам.

1.4. Количество часов на освоение программы дисциплины:

максимальной учебной нагрузки обучающегося 88 часов, в том числе:

обязательной аудиторной учебной нагрузки обучающегося 8 часов;

самостоятельной работы обучающегося 76 часа;

промежуточная аттестация – экзамен 4 часов.

2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	<i>Объем часов</i>
Максимальная учебная нагрузка (всего)	88
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	8
в том числе:	
лекции	4
практические занятия	4
Самостоятельная работа обучающегося (всего)	76
Промежуточная аттестация - экзамен	4

2.2. Тематический план и содержание учебной дисциплины «Менеджмент»

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала, практические работы, самостоятельная работа обучающихся	Объем часов	Уровень освоения
1	2	3	4
Раздел 1. Организация – основа менеджмента		1/4	
Тема 1.1. Введение в менеджмент. Теория организации	Лекция №1. Понятие организации. Признаки организации. Законы организации: синергии, композиции, самосохранения, информированности, онтогенеза. Внутренняя среда организации, ее элементы. Внешняя среда организации: микросреда и макросреда, их элементы.	1	1
	Самостоятельная работа обучающихся: Классификация организаций: по формам собственности, по отношению к прибыли, по правовому положению, по размерам, по отраслевой принадлежности, по степени взаимодействия с внешним окружением, по формализации. Оперирование основными понятиями и категориями менеджмента.	4	1
Раздел 2. Теоретические основы менеджмента		1/16	
Тема 2.1. Понятие, цели и задачи менеджмента	Самостоятельная работа обучающихся: Современное понимание термина «менеджмент». Подходы к определению понятия менеджмента. Менеджмент как система управления в рыночной экономике. Главные цели менеджмента. Задачи менеджмента. Разновидности менеджмента.	4	2
Тема 2.2. Система управления. Методы и принципы управления	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие системы управления. Ее составные элементы. Примеры систем управления различной природы. Схема системы управления. Методы управления. Организационные методы. Административные методы. Экономические методы. Социально-психологические методы. Принципы управления.	6	2
Тема 2.3. Менеджер как субъект управления	Практическое занятие №1. Индивидуальные характеристики личности менеджера	1	2

	<p>Самостоятельная работа обучающихся: Сущность понятия «менеджер». Характеристика личностных и профессиональных качеств менеджера. Требования к менеджеру. Управленческие роли менеджера: межличностные, информационные, роли, связанные с принятием решений. Имидж менеджера. Рекомендации по управлению имиджем. Изучение теоретического материала [1]. Написание рефератов. Примерная тематика:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Исследование процессов управления современного руководителя. 2. Методы исследования затрат рабочего времени современного руководителя. 3. Потери рабочего времени, его эффективное использование менеджером. 4. Текущее планирование деятельности руководителя. 5. Среднесрочное планирование деятельности руководителя. 6. Перспективное планирование деятельности руководителя. 7. Организационные принципы распорядка рабочего дня руководителя. 8. Содержание управленческого труда. 9. Техническая оснащенность рабочих мест менеджеров. 10. Совершенствование организации личного труда менеджера. 11. Работа менеджера с документами. 12. Служебная командировка. 13. Значение записной книжки в работе менеджера. 14. Должностные требования секретаря руководителя. 15. Взаимодействие руководителя и секретаря. 16. Формирование собственного имиджа менеджера. 17. Организация и проведение презентаций. 18. Эмоционально-волевой потенциал руководителя. 19. Самоуправление и самоорганизация менеджера. 20. Карьера менеджера. 	6	1,2
Раздел 3. История развития менеджмента		4	
<p>Тема 3.1. История развития менеджмента</p>	<p>Самостоятельная работа обучающихся: Исторические периоды развития менеджмента: древний период, индустриальный период. Школа научного управления. Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбрет, Г. Форд. Административная школа управления. А. Файоль, М. Вебер. Школа человеческих отношений и поведенческих наук. Э. Мэйо, М. Фоллет, А. Маслоу, Д.Мак-Грегор. Изучение теоретического материала:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Факторы, определяющие современное развитие менеджмента. 2. Развитие менеджмента в России и особенности российского менеджмента. 3. Американская модель менеджмента. 4. Японская модель менеджмента. 5. Европейская модель менеджмента. 	4	1
Раздел 4. Функции менеджмента		2/16	
<p>Тема 4.1. Планирование как функция менеджмента</p>	<p>Самостоятельная работа обучающихся: Понятие планирования. План. Виды планов: стратегические, тактические, оперативные, программы и проекты. Планирование и организация работы подразделения. Основы стратегического планирования. Понятие</p>	4	2

	стратегии. Анализ внешней и внутренней среды (SWOT-анализ). Миссия организации. Составляющие миссии. Цели организации, их функции. Виды целей. Дерево целей. Требования к постановке целей. Типы стратегий организации.		
Тема 4.2. Организация как функция менеджмента	Лекция №2. Понятие организации. Организационная структура. Модели построения структуры предприятия: бюрократическая, адаптивная. Функциональная и дивизиональная типы бюрократических структур. Проектная и матричная типы адаптивных структур. Структура управления организацией. Проектирование организационных структур управления организацией. Делегирование полномочий.	1	2
Тема 4.3. Мотивация как функция менеджмента	Практическое занятие №2. Теории мотивации Самостоятельная работа обучающихся: Понятие мотивации. Потребность. Структура потребностей. Мотив. Виды мотивов. Стимул. Стимулирование. Виды стимулирования. Содержательные теории мотивации. Процессуальные теории мотивации Изучение теоретического материала: 1. Теория потребностей Маслоу. 2. Теория потребностей МакКлелланда. 3. Теория ожидания в процессе мотивации Врума. 4. Теория справедливости Адамса. 5. Мотивационная модель Портера-Лоулера. 6. Теория мотивации Альдерфера. 7. Теория мотивации Герцберга. 8. Теория мотивации по Фрейду. 9. Теория постановки целей в процессе мотивации Лока.	1	2
Тема 4.4. Контроль как функция менеджмента	Самостоятельная работа обучающихся: Управленческий контроль. Необходимость контроля. Виды контроля: предварительный, текущий, заключительный. Значение контроля. Понятие стандартов и качества продукции. Требования к контролю. Рекомендации к проведению контроля. Написать конспект по теме: «Осуществление межбанковских расчетов». Рассмотреть процесс осуществления международных расчетов по экспортно-импортным операциям.	6	2
Раздел 5. Информационное обеспечение менеджмента		6	
Тема 5.1. Информация и коммуникации в менеджменте	Самостоятельная работа обучающихся: Управленческая информация, ее свойства. Коммуникации. Направления коммуникаций в организации. Виды и формы коммуникаций. Информационные технологии в организации.	2	1
Тема 5.2. Управленческие решения	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие управленческого решения. Классификация управленческих решений: по степени влияния на будущее организации, по степени обязательности исполнения, по функциональному назначению, по количеству принимающих, с точки зрения предопределенности, по способам принятия. Этапы процесса принятия решений: диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев принятия решения, определение альтернатив, оценка альтернатив, принятие решения, реализация решения, анализ результатов. Процесс принятия эффективных решений, на основе системы методов управления.	4	2
Раздел 6. Руководство, власть и лидерство		1/4	
Тема 6.1. Понятие и стили руководства	Лекция №3 Руководство. Стиль руководства. Характеристика авторитарного стиля. Достоинства и недостатки. Характеристика демократического стиля. Достоинства и	1	2

	недостатки. Характеристика либерального стиля. Особенности проявления.		
Тема 6.2. Власть и лидерство	Самостоятельная работа обучающихся: Влияние и власть. Формы власти: принуждение, вознаграждение, традиционная власть. Экспертная власть. Феномен лидерства. Лидерские качества. Теории лидерства: традиционная, ситуационная, современная.	4	1
Раздел 7. Управление персоналом		1/10	
Тема 7.1. Основы управления персоналом	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие управления персоналом. Формирование и развитие персонала. Планирование, набор и отбор персонала, определение форм и систем зарплаты, форм стимулирования, адаптация, обучение и повышение квалификации, оценка трудовой деятельности, документооборот. Организация управления персоналом. Создание условий труда, совершенствование методов управления персоналом, разрешение трудовых конфликтов, инновационное управление трудом.	6	1
	Психологические основы менеджмента. Характер, темперамент, способности. Их учет в управлении персоналом. Психологический климат и культура руководителя. Проведение операций на рынке межбанковских кредитов. Формирование и регулирование резервов на возможные потери по кредитам.		2
	Практическое занятие №3. Подбор персонала	1	
Тема 7.2. Самоменеджмент	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие самоменеджмента. Основная цель и преимущества самоменеджмента. Функции самоменеджмента. Управление временем. Дефицит времени, его причины. Рекомендации по планированию и организации времени менеджера. Расчетные операции. Виды расчетных операций. Обслуживание расчетных операций с использованием различных видов платежных карт.	4	
Раздел 8. Деловое общение		1/10	
Тема 8.1. Деловое общение и организационная культура	Лекция №4. Деловое общение. Стороны общения. Общение как передача информации. Коммуникационный процесс. Основная цель коммуникации. Эффективность коммуникации. Помехи. Общение как взаимодействие. Производственные и межличностные роли. Общение как восприятие. Стадии механизма восприятия. Формы делового общения: деловая беседа, переписка, совещание, публичное выступление. Применение в профессиональной деятельности приемов и методов эффективного делового общения.	1	2
	Самостоятельная работа обучающихся: Организационная культура. Основные элементы организационной культуры. Свойства организационной культуры. Функции и типы культур. Анализ деловых ситуаций по теме: «Процесс оценки кредитоспособности клиентов». Деловая игра: «Осуществление и оформление выдачи кредитов». Опишите процесс осуществления и сопровождение выданных кредитов.	4	1
Тема 8.2. Управление конфликтами и стрессами	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие и причины конфликтов в организации. Типы конфликтов: внутриличностный, межличностный, конфликт между личностью и группой, межгрупповой. Последствия конфликтов. Методы и стратегии управления конфликтами. Понятие стресса. Дистресс. Признаки дистресса. Причины дистресса: личностные и организационные. Методы профилактики дистресса. Осуществление посреднических операций с ценными бумагами.	6	2
Раздел 9. Основы банковского менеджмента		1/6	
Тема 9.1. Задачи банковского менеджмента	Самостоятельная работа обучающихся: Понятие банковского менеджмента. Функции банковского менеджмента. Задачи банковского менеджмента: банковская политика, банковский маркетинг, создание банковских продуктов, управления персоналом банка, экономика и финансы, информационно-аналитическое обеспечение, администрирование. Финансовый менеджмент. Субъект и объект финансового менеджмента. Финансовые рынки	6	2

	и институты. Финансовые ресурсы предприятия. Инвестиционная политика предприятия. Стратегии управления рисками. Управление кредитным портфелем. Организация внутрибанковского контроля.		
	Практическое занятие №4. Особенности банковского менеджмента	1	2
Промежуточная аттестация - экзамен		4	
	Всего:	88	

Для характеристики уровня освоения учебного материала используются следующие обозначения:

1. – ознакомительный (узнавание ранее изученных объектов, свойств);
2. – репродуктивный (выполнение деятельности по образцу, инструкции или под руководством)
3. – продуктивный (планирование и самостоятельное выполнение деятельности, решение проблемных задач)

3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация учебной дисциплины требует наличия кабинета по профилю дисциплины.

Оборудование учебного кабинета:

- мебель по количеству студентов,
- доска,
- наглядные пособия, дидактические средства.

Технические средства обучения:

- персональные компьютеры,
- мультимедиа-проектор,
- программное обеспечение (Linux Mint, Apache OpenOffice, Kaspersky Anti-Virus (Пробная версия), Консультант Плюс, браузер).

3.2. Информационное обеспечение обучения

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы

Основные источники:

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0.

Дополнительные источники:

1. Драчева Е.Л., Юликов Л. И. Менеджмент: учебник. - 17-е изд. - М.: Академия, 2017. - 304 с. - 978-5-4468-4713-6.
2. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник / Л. К. Климович. — 3-е изд. — Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2018. — 280 с. — ISBN 978-985-503-768-3. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROОбразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/93391>. (дата обращения: 07.09.2020)
3. Панцуркина, Т. К. Основы менеджмента : учебное пособие для СПО / Т. К. Панцуркина. — Саратов, Москва : Профобразование, Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 133 с. — ISBN 978-5-4488-0808-1, 978-5-4497-0472-6. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROОбразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/96023> (дата обращения: 06.09.2020).
4. Банковский менеджмент : учебник / В. Д. Секерин, С. С. Голубев. - М. : Проспект, 2017. - 221 с. 2. Егорова, Т. И. Основы менеджмента / Т. И. Егорова ; под редакцией А. Я. Волкова. — Москва, Ижевск : Институт

компьютерных исследований, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4344-0633-8. — Текст : электронный // Электронный ресурс цифровой образовательной среды СПО PROобразование : [сайт]. — URL: <https://profspo.ru/books/97371> (дата обращения: 07.09.2020).

4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе проведения устных опросов, тестирования, практических занятий, выполнения обучающимися индивидуальных и групповых заданий, а также в ходе экзамена.

Результаты обучения (освоенные умения, усвоенные знания)	Формы и методы контроля и оценки результатов обучения
1	2
Умения:	
оперировать основными понятиями и категориями менеджмента	Вопросы в ходе лекции. Контрольные вопросы при проверке домашнего задания
планировать и организовывать работу подразделения	Практическая работа «Проектирование организации»
проектировать организационные структуры управления	Практические работы «Организационные структуры», «Проектирование организации»
применять в профессиональной деятельности приемы и методы эффективного делового общения	Устный опрос. Выступления с докладами
принимать эффективные решения, используя систему методов управления	Практическая работа «Принятие управленческих решений». Анализ деловых ситуаций
Знания:	
сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития	Устный опрос. Контрольная работа по разделу «Теоретические основы менеджмента»
факторы внешней и внутренней среды организации	Тестирование
основные виды организационных структур, принципы и правила их проектирования	Контрольная работа по разделу «Функции менеджмента»
процесс принятия и реализации управленческих решений	Устный опрос. Практическая работа «Принятие управленческих решений»
функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта	Устный опрос. Подготовка докладов и презентаций по теме «Теории мотивации». Контрольная работа по разделу «Функции менеджмента»
систему методов управления	Устный опрос. Контрольная работа по разделу «Теоретические основы менеджмента»
виды управленческих решений и методы их принятия	Устный опрос. Практическая работа «Принятие управленческих решений»
стили управления	Тестирование Практическая работа «Анализ стилей руководства»

сущность и основные виды коммуникаций	Устный опрос. Практическая работа «Деловое общение»
особенности организации управления в банковских учреждениях	Устный опрос. Практическая работа «Особенности банковского менеджмента»

Вопросы к экзамену по дисциплине «Менеджмент»

1. Понятие организации, ее признаки и законы.
2. Внутренняя и внешняя среда организации.
3. Понятие менеджмента. Разновидности менеджмента.
4. Цели и задачи менеджмента.
5. Система управления. Подходы к управлению.
6. Методы и принципы управления.
7. Исторические периоды развития менеджмента (древний период, индустриальный период).
8. Школа научного управления (1885-1920 гг.).
9. Административная школа управления (1920-1950 гг.).
10. Школа человеческих отношений и поведенческих наук (1930-1950 гг.).
11. Развитие менеджмента в России. Европейская модель менеджмента.
12. Американская и японская модели менеджмента.
13. Понятие «менеджер». Требования к менеджеру. Имидж менеджера.
14. Управленческие роли менеджера.
15. Задачи менеджера.
16. Понятие и виды планирования.
17. Планирование и организация работы подразделения.
18. Стратегический менеджмент: анализ среды; миссия организации.
19. Стратегический менеджмент: постановка целей; выбор стратегии.
20. Организация как функция менеджмента. Типы организационных структур.
21. Проектирование организационных структур управления организацией.
22. Мотивация и стимулирование. Виды мотивов и стимулов.
23. Теории мотивации. Теории Маслоу, МакКлелланда.
24. Теории мотивации. Теории Врума, Герцберга.
25. Теории мотивации. Теории Адамса, Портера-Лоулера.
26. Теории мотивации. Теории Альдерфера, Лока.
27. Понятие и виды контроля.
28. Информация и коммуникация в менеджменте. Понятие и классификация управленческих решений.
29. Руководство. Стили руководства.
30. Власть и лидерство.
31. Психологические основы менеджмента.
32. Задачи системы управления персоналом.
33. Деловое общение, его формы.
34. Конфликты. Управление конфликтами.
35. Стресс. Управление стрессом.
36. Самоменеджмент.
37. Основы банковского менеджмента.
38. Осуществление межбанковских расчетов
39. Процесс осуществления международных расчетов по экспортно-импортным операциям.
40. Процесс принятия эффективных решений, на основе системы методов управления.
41. Проведение операций на рынке межбанковских кредитов.

42. Формирование и регулирование резервов на возможные потери по кредитам.
43. Расчетные операции. Виды расчетных операций. Обслуживание расчетных операции с использованием различных видов платежных карт.
44. Применение в профессиональной деятельности приемов и методов эффективного делового общения.
45. Процесс оценки кредитоспособности клиентов
46. Осуществление и оформление выдачи кредитов
47. Опишите процесс осуществления и сопровождение выданных кредитов
48. Осуществление посреднических операций с ценными бумагами.

5. ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ, ВНЕСЕННЫХ В РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ

№ изменения, дата изменения; № страницы с изменением	
БЫЛО	СТАЛО
Основание:	
Подпись лица внесшего изменения	